

УДК 658.011.1

О. В. Востряков, канд. екон. наук, доцент,
О. М. Гребешкова, канд. екон. наук, доцент,
ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана»

МЕТОДОЛОГІЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ: ПРОБЛЕМИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИНЕННЯ

У статті викладено результати дослідження проблем розвитку методології стратегічного процесу на підприємстві в загальнотеоретичному та прикладному аспектах. На основі систематизації дуальних протиріч сучасного стратегічного менеджменту запропоновано визначати вісім типів стратегічного процесу на підприємстві.

В статье изложены результаты исследования проблем развития методологии стратегического процесса на предприятии в общетеоретическом и прикладном аспектах. На основе систематизации дуальных противоречий современного стратегического менеджмента предложено выделять восемь типов стратегического процесса на предприятии.

The article describes the results of the study of the strategic problems of development process in the enterprise in general theoretical and applied aspects. Based on the systematization of dual contradictions of modern strategic management it was proposed to provide eight strategic processes types in the enterprise.

Ключові слова: підприємство, стратегія, стратегічний процес, методологія, конкуренція, кооперація, позиціонування, емерджентність, стратегічний менеджмент.

Ключевые слова: предприятие, стратегия, стратегический процесс, методология, конкуренция, кооперация, позиционирование, эмерджентность, стратегический менеджмент.

Keywords: business, strategy, strategic process, methodology, competition, cooperation, positioning, and emergence, strategic management.

Актуальність. В умовах високої непередбачуваності змін та постійного прискорення різноманітних процесів, що спостерігаються в сучасному ринковому середовищі, перед керівниками та власниками підприємств постає проблема пошуку адекватних способів набуття та зміцнення конкурентних переваг. Найпоширенішою концепцією забезпечення вдалого вирішення цього завдання залишається стратегічний менеджмент, за допомогою якого підприємства різних форм власності, масштабів та бізнес-профілів досягають цілей розвитку шляхом розробки та реалізації різноманітних стратегій.

Як об'єкт наукового дослідження проблемне поле стратегічного менеджменту привертає увагу, перш за все, в силу своєї трансдисциплінарної природи. Для його сучасної інтерпретації необхідний синтез підходів і концепцій різних наукових та прикладних дисциплін — від філософії, теорії фірми та теорій самоорганізації до психології та соціології. Стан наукового знання в цій предметній сфері на сьогодні слід визнати слабо структурованим, а синтетична природа феномену стратегії обумовлює існування різноманітних підходів до її визначення та вивчення.

Тому актуальним завданням теорії і практики сучасного стратегічного менеджменту є уточнення предметної сфери дисципліни, систематизація та розвитку принципів, методів та прийомів здійснення наукових та прикладних досліджень.

Постановка проблеми. На наше переконання, дослідження методологічних засад стратегічного менеджменту — архіскладне наукове завдання, вирішення якого доцільно здійснювати у двох аспектах: загальнотеоретичному та прикладному. Причому, якщо у прикладному аспекті методологічні засади стратегічного процесу на підприємстві слід визнати доволі розвинутими та сформованими, наукові дискусії навколо теоретичних концепцій розробки та реалізації стратегічних рішень не припиняються. Більшість дослідників сходяться на тому, що в сфері здійснення стратегічного процесу на підприємстві доцільно дотримуватись трансдисциплінар-

ного підходу, що позначається у залученні в ході дослідження теоретико-методологічних і методичних засад та прикладних інструментів багатьох наукових дисциплін: філософії, економіки, психології, соціології, загального і стратегічного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень. Слід визнати, що три десятиліття кількість публікацій із проблем розробки та реалізації стратегії економічних організацій зростає в геометричній прогресії. Умовно більшість досліджень у цій сфері можна поєднати у дві групи.

До першої вважаємо за можливе віднести публікації теоретико-методологічного характеру, в яких оприлюднюються результати наукових досліджень щодо подальшого розвинення теорії стратегії (наприклад, [1]), а також про принципи, методи і моделі управлінського впливу на систему підприємства та окремі її елементи з метою досягнення стратегічних цілей [2, 3]). Останнім часом у науковому просторі з'являються ґрунтовні наукові дослідження моделей і механізмів стратегічного управління [4].

До другої групи доречно віднести публікації, в яких висвітлюється позитивний та негативний досвід реалізації в окремих компаніях управлінських заходів, спрямованих на удосконалення їх діяльності, усунення проблем функціонування та набуття нових конкурентних переваг (наприклад, у [5, 6]). Подібні публікації утворюють своєрідний банк кейсів, мають практичну цінність для усвідомлення реальних проблем розвитку підприємств і компаній, а також дозволяють скласти уявлення про практику та результативність стратегічного управління цими процесами.

Невирішені частини загальної проблеми. Проте, незважаючи на велику кількість та різноманітність наукових та науково-прикладних досліджень у сфері стратегічного управління, слід визнати, що зазначена предметна сфера залишається в зоні активних наукових дискусій. Очікують на своє вирішення багато питань теоретичного, методологічного та прикладного характеру, серед яких: питання щодо розв'язання протиріч сучасного стратегічного менеджменту як наукової дисципліни; розвинення методологічних засад та методичного інструментарію «позаконкурентної» поведінки підприємств; виявлення нових джерел конкурентних переваг у наддинамічних умовах функціонування сучасних компаній; формування дієвих управлінських механізмів і технологій, здатних забезпечити ефективну реалізацію стратегічних цілей, зокрема у посткризовий період, та ін. Нарешті на порядку денному створення єдиної методології стратегічного процесу на підприємстві, що діє в умовах високої непередбачуваності та турбулентності середовища функціонування.

Мета статті. Не претендуючи всеосяжності, у межах цієї статті вважаємо за можливе систематизувати проблеми наукового дослідження стратегічного процесу на підприємстві та сформулювати можливі напрями вирішення цих проблем, що сприятиме формуванню та подальшому розвиненню теоретико-методичних та прикладних засад стратегічного управління підприємствами та організаціями в Україні.

Виклад основних результатів дослідження. Теорія стратегічного управління (в цілому) та методологія стратегічного процесу на підприємстві (зокрема) знаходяться на стадії активного формування. Специфічним проявом розвитку теорії стратегії є наявність великої кількості концептуальних підходів, які являють собою неузгоджену (а іноді — суперечливу) сукупність поглядів на можливість вирішення стратегічних проблем підприємства. Широту теоретично-методологічних засад стратегічного процесу сучасної економічної організації, на наш погляд, яскраво віддзеркалюють основні припущення (гіпотези), на яких ґрунтується переважна більшість наукових досліджень у визначеній предметній сфері (табл. 1).

Таблиця 1

ОСНОВИ ПРИПУЩЕННЯ (ГІПОТЕЗИ) МЕТОДОЛОГІЇ
СТРАТЕГІЧНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Припущення (гіпотеза)	Сутність	Методологічні підходи, в яких знаходять прояв
Гіпотеза випадковості	Існує переглядуваний набір певних типів управлінської поведінки, відповідних різним типам проблем	Ситуаційний підхід
Гіпотеза залежності від середовища	Середовище компанії (переважно зовнішнє — для моделі реактивної поведінки; переважно внутрішнє — для моделі проактивної поведінки) визначає оптимальну модель поведінки підприємства	Системний підхід
Гіпотеза про конгруентність	Для досягнення успіху рівень агресивності стратегії підприємства має відповідати рівню турбулентності середовища	Динамічний підхід
Гіпотеза про когнітивність	Стратегія підприємства оптимальна, якщо когнітивні здатності ключових учасників стратегічного процесу є подібними (не суперечливими)	Когнітивний підхід
Гіпотеза про цілісність	Стратегічний успіх підприємства визначається взаємодією та взаємодоповненням кількох ключових елементів (структура, культура, стратегія, люди)	Інтеграційний підхід
Гіпотеза про збалансованість	Для кожного рівня турбулентності середовища можна визначити комбінацію (вектор) елементів, що забезпечить підприємству стратегічний успіх	Комплексний підхід

Отже, дослідження методологічних засад стратегічного процесу на підприємстві як такого, що характеризується спрямованістю на створення відмітних характеристик організації або підвищення рівня її компетентності в спільноті подібних суб'єктів певної діяльності, доречно проводити у двох аспектах — загально теоретичному та прикладному. Прокоментуємо зазначене.

У загально **теоретичному аспекті** розвинення методологічних засад стратегічного процесу на підприємстві характеризується трьома ключовими моментами.

По-перше, методологічно відкритим залишається питання про співвідношення нормативної та позитивної теорії стратегії. Як визнають дослідники [7, с. 5], в сучасному своєму стані теорія стратегії підприємства є переважно позитивною і оперує, насамперед, конструкціями, що є здебільшого концептуальним віддзеркаленням практичних проблем. Саме тому найпоширенішим у цій предметній сфері виявляється аналітичний інструментарій кейс-методу, що дозволяє вивчати досвід реалізації стратегічного процесу в різних компаніях та організаціях, укладати своєрідні «банки» позитивних та негативних результатів реалізації стратегії.

По-друге, подальше розширення теоретичних засад методології стратегічного менеджменту відбувається на основі трансдисциплінарного підходу, який передбачає розширення наукового світогляду шляхом розгляду різних явищ та процесів, не обмежуючись рамками якої-небудь однієї наукової дисципліни [8]. Саме тому процес активного формування методології сучасного стратегічного менеджменту ґрунтується на знаннях та концептуальних положеннях таких наукових дисциплін, як історія, психологія, соціологія, етика та ін.

По-третє, зазначене спричиняє ще одну методологічну проблему — проблему встановлення істинності постулатів теорії стратегії підприємства, яка в силу соціального характеру самої теорії є значною мірою відносною. Отже «міра істинності» визначається компетентністними та когнітивними характеристиками дослідника та його приналежності до тієї чи іншої наукової школи.

Слід визнати, що останні тенденції розвитку теорії стратегії підприємства свідчать про поширення ідеї методологічного плюралізму, в межах якої визнається можливість та природність існування кількох, не порівнюваних між собою парадигм, що відображають різні сторони предмету дослідження, вибір яких, у свою чергу, припускає та передбачає значну частку суб'єктивізму. Яскравою ілюстрацією широти теоретичних поглядів на стратегію підприємства як предмет наукового дослідження, на нашу думку, є запропонована зарубіжними дослідниками еволюція наукових шкіл стратегії [9]. Рухаючись від жорсткої формалізації аналітичних процедур та пріоритету зовнішнього середовища у напрямку зосередження уваги менеджерів на внутрішніх відмітних характеристиках підприємства, його сильних сторонах та потенційних можливостях, модель стратегічного процесу набула принципово нових рис.

Головну причину «емпіричності» теоретико-методологічного підґрунтя стратегічного процесу ми бачимо у тому, що розвиток методологічної бази стратегічного управління здебільшого відбувається за рахунок узагальнення та формалізації прийомів і практик розробки та впровадження стратегії підприємства, які виявились успішними в окремих компаніях та конкретних ситуаціях. Таким чином, роль практичної діяльності підприємств та тенденцій їх еволюції є визначальними в розвитку теорії стратегії.

У **прикладному аспекті** становлення принципів та методів стратегічних досліджень у першу чергу обумовлюється невизначеністю та суперечливістю практичних рекомендацій щодо вибору способу формування стратегічних альтернатив (планова стратегія чи спонтанна стратегія), фокусу стратегічного вибору (ринкове позиціонування чи набуття ключової компетенції) [10, с. 247], тактики стратегічних дій (пряма конкуренція чи кооперація [11, с. 229]). Таким чином, прикладні проблеми стратегічних досліджень знаходять прояв у трьох площинах (рис. 1). Розкриємо сутність цих трьох ключових протиріч.

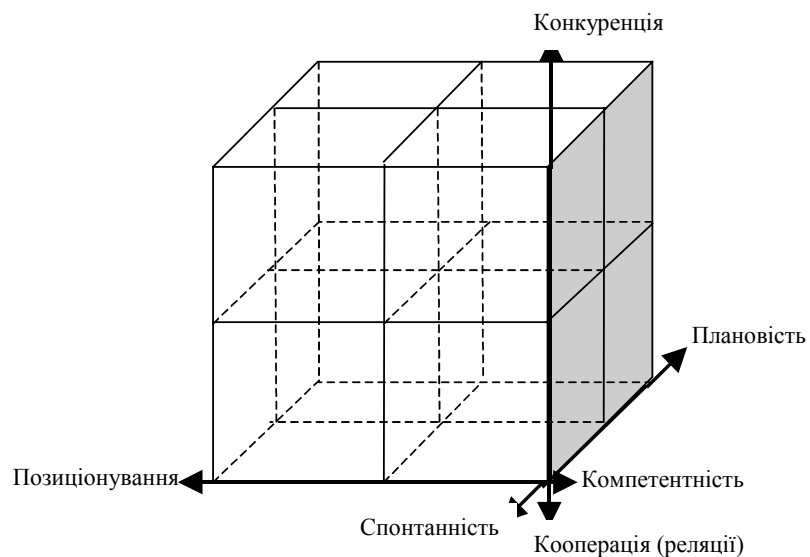


Рис. 1. Простір протиріч сучасного стратегічного менеджменту

1. Вибір способу формування на підприємстві стратегічних альтернатив можливий у континуумі «планова стратегія — спонтанна стратегія». Доречно пригадати дві групи моделей стратегічного процесу на підприємстві: 1) прескриптивні, в межах яких стратегія розуміється як образ рішень, що визначає наміри та цілі підприємства, формує політику та плани їх досягнення (такі моделі пропонують ідеальну картину того, як стратегії повинні формуватися на підприємстві); 2) описові (у т.ч. емерджентні) — моделі, що описують, як стратегії фактично формуються в компанії. У такому контексті залишаються відкритими питання про: умови вибору

тієї чи іншої моделі стратегії або можливість їх поєднання; сфери поширення та найвищої результативності планових та емерджентних стратегій; рівень компетентності учасників стратегічного процесу за плановою або спонтанною моделлю. Практично та методологічно не дослідженими та такими, що очікують на своє ґрунтовне вивчення, слід визнати проблеми емерджентності стратегічних рішень, що позначається через різні аспекти, зокрема: джерела та способи формування емерджентної стратегії, керованість та передбачуваність управлінських дій у межах емерджентної стратегії, її дієвість та результативність у стабільних і нестабільних умовах розвитку підприємства, необхідний рівень та якісна характеристика компетентності управлінського персоналу, що намагається впроваджувати принцип емерджентності в систему стратегічного управління підприємством [12].

2. Вибір фокусу стратегічного вибору відбувається або на засадах конкурентного позиціонування, або з фокусом на формуванні унікальних характеристик, що забезпечуватимуть підприємству довготривалу неповторність та відмітність на ринку [10, с. 247]. В основу позиційного (ринкового) підходу покладено методологічні засади теорії конкурентних ринків та інструментарій галузевого аналізу, які слід визнати в цілому теоретично усталеними та методично забезпеченими. Достатньо пригадати такі хрестоматійні в практиці стратегічного управління аналітичні інструменти, як модель п'яти конкурентних сил М. Портера, побудова карти стратегічних груп, портфельний аналіз тощо. Що ж до розвитку компанії на засадах ресурсно-компетенційного підходу, то ці моделі досі залишаються неусталеними. Ґрунтуючись на ресурсній теорії фірми та концепції ключової компетенції і динамічних здатностей, відповідні способи розвитку компанії очікують на своє подальше теоретико-методичне розвинення та прикладну апробацію. До того ж слід зазначити, що ресурсно-компетенційні моделі розвитку притаманні компаніям з так званою проактивною ринковою поведінкою, а отже для таких компаній оточення перетворюється на середовище реалізації своїх новаторських ідей, а не «арену битви» за «найкраще втілення найкращого досвіду у найкращі терміни» [13].

3. Нарешті, у виборі тактики стратегічних дій, що забезпечує підприємству успішний довгостроковий розвиток, більшість дослідників зосереджують увагу на двох ключових моментах. З одного боку, триває науковий пошук у напрямку виявлення способів набуття та утримання конкурентних переваг через пряме зіткнення інтересів підприємств на ринку (конкуренцію). З іншого, все більшої популярності набуває ідея про виживання та розвиток підприємства шляхом активного застосування неконкурентних технологій та способів ринкової поведінки, до яких відносяться участь у стратегічних альянсах, укладання аутсорсингових, франчайзингових та ліцензійних угод, реалізація програм лобіювання інтересів підприємств у владних структурах різних рівнів та в соціальному середовищі тощо. Причому, на відміну від традиційного способу набуття конкурентних переваг шляхом виявлення найкращого досвіду серед подібних собі господарюючих суб'єктів та копіювання його у різних формах, що визнається в умовах турбулентності економіки практично неможливим [13], другий підхід у формуванні відмітності підприємства через непротиствлення та співконкуренцію з іншими учасниками ринку заслуговує на прискіпливу увагу дослідників. У такому контексті особливе місце в проблематиці забезпечення успішного довгострокового розвитку підприємства шляхом реалізації неконкурентних стратегій може зайняти проблема вибору способу організації його поведінки у так званому реляційному просторі [14].

Отже, залежно від того, на якій платформі реалізується стратегічний процес, обирають специфічних обрисів цілеспрямовані зусилля менеджменту щодо розвитку економічної організації.

Прийняття за основу наведеного на рис. 1 схематичного уявлення про тривимірність простору протиріч у сфері стратегічного менеджменту дозволяє нам виділити вісім типів стратегічного процесу (табл. 2).

Таблиця 2

**ТИПИ СТРАТЕГІЧНОГО ПРОЦЕСУ НА ПІДПРИЄМСТВІ
В КОНТЕКСТІ ОСНОВНИХ ПРОТИРІЧ СУЧАСНОГО СТРАТЕГІЧНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сектор простору протиріч стратегічного менеджменту	Типи стратегічного процесу (умовне позначення)	Загальна характеристика
«Конкуренція — плановість — позиціонування»	КПП	Формальний стратегічний процес на основі формування прескриптивної стратегії, що реалізується шляхом застосування методів прямої конкуренції з намаганням зайняти кращу позицію в середовищі собі подібних
«Конкуренція — плановість — компетентність»	КПК	Формальний стратегічний процес на основі формування прескриптивної стратегії, що реалізується шляхом застосування методів прямої конкуренції з намаганням набутти унікальності та неповторності у довгостроковій перспективі
«Конкуренція — спонтанність — позиціонування»	КСП	Неформальний стратегічний процес на основі емерджентної стратегії, що реалізується шляхом застосування методів прямої конкуренції з намаганням зайняти кращу позицію в середовищі собі подібних
«Конкуренція — спонтанність — компетентність»	КСК	Неформальний стратегічний процес на основі емерджентної стратегії, що реалізується шляхом застосування методів прямої конкуренції з намаганням набутти унікальності та неповторності у довгостроковій перспективі
«Реляції — плановість — позиціонування»	РПП	Формальний стратегічний процес на основі формування прескриптивної стратегії, що реалізується шляхом застосування методів коопераційної взаємодії з іншими учасниками ринку з намаганням зайняти кращу позицію в середовищі собі подібних
«Реляції — плановість — компетентність»	РПК	Формальний стратегічний процес на основі формування прескриптивної стратегії, що реалізується шляхом застосування методів коопераційної взаємодії з іншими учасниками ринку з намаганням набутти унікальності та неповторності у довгостроковій перспективі
«Реляції — спонтанність — позиціонування»	РСП	Неформальний стратегічний процес на основі емерджентної стратегії, що реалізується шляхом застосування методів коопераційної взаємодії з іншими учасниками ринку з намаганням зайняти кращу позицію в середовищі собі подібних
«Реляції — спонтанність — компетентність»	РСК	Неформальний стратегічний процес на основі емерджентної стратегії, що реалізується шляхом застосування методів коопераційної взаємодії з іншими учасниками ринку з намаганням набутти унікальності та неповторності у довгостроковій перспективі

Визначення зазначених у табл. 2 типів стратегічного процесу дозволяє підприємствам зорієнтуватись у виборі методів та моделей стратегічного управління, які адекватні досвіду та баченню менеджментом стратегічної поведінки підприємства, що позначається у способі формування стратегічних альтернатив, фокусі та тактиці стратегічних дій.

Висновки. Узагальнюючи результати дослідження теоретико-методичних та прикладних засад стратегічного процесу на підприємстві, маємо зробити такі висновки.

1. На основі вивчення наукових публікацій у сфері теорії і практики стратегії встановлено, що методологія стратегічного процесу знаходиться на етапі

активного формування та розвинення у трьох ключових напрямках: 1) створення нормативної теорії стратегії; 2) запровадження трансдисциплінарного підходу; 3) досягнення природного балансу між суб'єктивними та об'єктивними засадами розробки та реалізації стратегічних рішень. Вдале вирішення цих наукових завдань можливе, на наше переконання, на основі дотримання принципу методологічного плюралізму.

2. У прикладному аспекті становлення принципів та методів стратегічних досліджень обумовлено невизначеністю та суперечливістю практичних рекомендацій щодо вибору способу формування стратегічних альтернатив, фокусу стратегічного вибору, тактики стратегічних дій. Залежно від того, на якій платформі реалізується стратегічний процес, обирають специфічних обрисів цілеспрямовані зусилля менеджменту щодо розвитку економічної організації.

3. Визнання необхідності вирішення трьох пар основних протиріч сучасного стратегічного менеджменту створює об'єктивна підґрунтя для виокремлення та формалізації восьми типів стратегічного процесу на підприємстві, що упорядковувати та унормовувати розробку і прийняття стратегічних рішень, підвищувати рівень їх обґрунтованості, навіть за моделі спонтанної (емерджентної) стратегії.

Література

1. Клейнер Г. Б. Эволюция и модернизация теории предприятия / Г.Б. Клейнер // Экономическая трансформация и экономическая теория. 5-й Международный симпозиум по эволюционной экономике. — М., 2004.
2. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства. Сучасний стан та напрямки розвитку: Монографія / А.П. Наливайко. — К.: КНЕУ, 2001. — 227 с.
3. Герасимчук В. Г. Развитие предприятия: диагностика, стратегия, эффективность / В.Г. Герасимчук. — К.: Вища школа, 1995. — 167 с.
4. Круглов М. И. Стратегическое управление компанией: Учебник для ВУЗов / М.И. Круглов. — М.: Русская Деловая Литература, 1998. — С. 128.
5. Топ-100 Рейтинг лучших компаний Украины // Инвест-газета. — 2009. — № 3–4.
6. 200 крупнейших непубличных компаний. Рейтинг закрытой экономики // Forbes. — 2009. — № 10(67).
7. Наливайко А. П. Теоретичні засади стратегії підприємства. Автореферат дисертації на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук / Наливайко А.П. — К.: КНЕУ, 2002. — 32 с.
8. Свободная энциклопедия Википедия [Электронный ресурс] // Доступ к документу <http://ru.wikipedia.org/>
9. Минцберг Г. Школы стратегий / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского / Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. — СПб.: Питер, 2000. — 336 с.
10. Кэмбел Дж. Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой / Кэмбел Дж. Стоунхаус, К. Хьюстон. — М.: ООО «Издательство Проспект», 2003. — 336 с.
11. Бойетт Дж. Г, Бойетт Дж. Т. Путеводитель по царству мудрости: лучшие идеи мастеров управления / Пер. с англ. — М.: ЗАО «Олимп — Бизнес», 2001. — 416 с.
12. Гребешкова О. М. Емерджентність у стратегічному процесі підприємства / О.М. Гребешкова // Формування ринкової економіки: Зб. наук. праць. Вип. 22. — К.: КНЕУ, 2009. — С. 129—137.
13. Майкл Портер о новых стратегиях совершенствования управления [Электронный ресурс] // Доступ к документу: <http://www.management.com.ua/bp/bp016.html>
14. Гребешкова О. М. Базові положення стратегічного управління підприємством в його реляційному просторі / О.М. Гребешкова // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2009. — № 3. — Т. 1. — С. 85—89.

Надійшла до редакції: 03.02.2010